

**CATEGORÍAS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO EN LA EMPRESA COBECA
CONTINENTAL S.A.**

LEONARDO MANUEL FORERO ARANDA

HÉCTOR HENRY RODRÍGUEZ CASTILLO

ANA MILENA GUTIÉRREZ CUBILLOS

CAROL TATIANA RODRÍGUEZ LEAL

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES.

BOGOTÁ D.C. 2017

**CATEGORÍAS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO EN LA EMPRESA COBECA
CONTINENTAL S.A.**

LEONARDO MANUEL FORERO ARANDA

HÉCTOR HENRY RODRÍGUEZ CASTILLO

ANA MILENA GUTIÉRREZ CUBILLOS

CAROL TATIANA RODRÍGUEZ LEAL

Trabajo de investigación para obtener el título de especialistas en gestión humana en las
organizaciones

Asesor: SILVIA T. MATEUS MURILLO

Psicóloga - Consultora

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA DE LAS ORGANIZACIONES.

BOGOTA D.C. 2017

Tabla de contenido	
Tabla de Contenido Figuras	3
Introducción	4
Descripción y Formulación del problema	5
Justificación	7
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Antecedentes	10
Marco de Referencia	12
Marco Teórico	12
Marco Legal	20
Marco Contextual	23
Marco Metodológico	24
Análisis y resultados	31
Referencias	52

Tabla de Contenido Figuras

Figura 1 Tipos de Contrato Psicológico	14
Figura 2 Categoría Cultura Organizacional	16
Figura 3 Categoría Clima Organizacional	17
Figura 4 Categoría Diseño de Puesto de Trabajo	18
Figura 5 Categoría Bienestar	19
Figura 6 Primer Cuestionario diseñado	25
Figura 7 Segundo Cuestionario diseñado	27
Figura 8 Resultados Cultura Organizacional	31
Figura 9 Cultura Organizacional	32
Figura 10 Resultados Clima Organizacional	33
Figura 11 Clima Organizacional	33

Figura 12 Resultados Diseño de puestos de trabajo	34
Figura 13 Diseño de puestos de trabajo	35
Figura 14 Resultados Bienestar	36
Figura 15 Bienestar	36
Figura 16 Plan carrera	38
Figura 17 Ambiente Laboral	39
Figura 18 Estructura organizacional	40
Figura 19 Política organizacional	41
Figura 20 Valores Corporativos	42
Figura 21 Ergonomía	43
Figura 22 Plan de Capacitación	43
Figura 23 Plan de vigilancia epidemiológica	44
Figura 24 Salud	45
Figura 25 Vivienda	46
Figura 26 Educación	47
Figura 27 Plan carrera-Afirmativa	48
Figura 28 Ambiente Laboral Afirmativa	49
Figura 29 Nine Box	50

Introducción

El término contrato psicológico, presentado por Argyris (1960), surge como resultado del análisis conceptual y empírico, el cual proporciona un concepto idóneo para examinar las relaciones organización-colaborador y cómo se perciben ambas partes. Entre las diferentes definiciones de contrato psicológico, se destaca la de Schein (1978) quien lo define como un juego de expectativas recíprocas entre el colaborador y la organización. Por otro lado, Rousseau (1989) establece que a nivel individual el contrato psicológico recoge los términos y condiciones de un intercambio recíproco entre la persona focal y la organización.

Precisamente el concepto de contrato psicológico ayuda a entender las dinámicas organizacionales en el contexto mundial, de esta manera se espera que con los resultados presentados en esta investigación, Cobeca Continental S.A cuente con las herramientas necesarias para generar estrategias de desarrollo teniendo en cuenta las categorías que propone a sus empleados con el fin de que estas mismas se cumplan en de forma recíproca.

La presente investigación pretende determinar cuáles son las categorías del contrato psicológico en Cobeca Continental S.A., a través de una investigación descriptiva que se realizará con los trabajadores que actualmente se encuentran vinculados, ya que según los datos proporcionados por la organización solamente el 38% de los colaboradores ha permanecido por más de cinco años en la empresa.

El estudio se realiza con el acompañamiento y colaboración de la organización, el área de gestión humana nos muestra las categorías que actualmente están planteadas informando que están interesados en mejorar y potencializar las relaciones que se presentan entre la empresa y los colaboradores, queriendo validar el nivel de cumplimiento y de satisfacción de los empleados que conforman la esta organización.

Descripción y Formulación del problema

Cobeca Continental S.A. como multinacional con sede en Colombia debe

acogerse a la normatividad de la nación en la que desarrolla su actividad económica, por lo tanto, debe implementar lo establecido por la ley en referencia a la seguridad social, sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo y los diferentes tipos de contrato, que constituyen los requisitos mínimos de ley. Para los directivos de la organización es una necesidad conocer cómo influye el contrato psicológico y como se puede establecer las categorías y subcategorías que permitan garantizar y actuar en beneficio del crecimiento profesional de los trabajadores y la organización.

Los directivos de Cobeca Continental S.A, consideran necesario establecer la reciprocidad existente en el contrato psicológico relacionado con las categorías establecidas en la empresa, pues mantener el contrato psicológico se ve influenciado tanto por los beneficios que brinda la empresa a sus colaboradores, relacionándolo con el contrato legal que se establece al momento de ingresar a la organización, teniendo en cuenta las expectativas personales, la cultura de la organización, el clima laboral, entre otros.

Dentro de las etapas del contrato psicológico se tienen en cuenta las siguientes que se relacionan con el objetivo de esta investigación: La primera etapa se constituye a través de la promoción que realiza la organización cuando se genera una vacante, se evidencia en cobeca que el proceso de selección y reclutamiento es realizado a través de la red de empleo, como aspecto importante el área de talento humano quiere instaurar nuevas estrategias de reclutamiento y por esta razón indican la importancia de conocer las expectativas del contrato psicológico que surgen a partir del momento en que los colaboradores ingresan a Cobeca Continental S.A.

La segunda etapa, Mantenimiento del contrato psicológico es el otro aspecto fundamental a evaluar en el trabajo investigativo, esta información se obtendrá con la aplicación de la encuesta se establecerán las categorías del contrato psicológico que existen en Cobeca Continental S.A. y se propondrán planes de mantenimiento y consolidación del compromiso de los colaboradores con la organización.

Justificación

El concepto de contrato psicológico no es nuevo. En 1991, Keith Davis y John W. Newstrom, expertos en Management y recursos humanos lo definieron como la adición al acuerdo económico que cubre los salarios, horarios de trabajo y sus condiciones, los cuales sugieren las distintas formas que existen para motivar a los trabajadores para que los mismos equipos puedan trabajar de forma más productiva, delimitando el escenario del compromiso psicológico del empleado con la organización.

El concepto de contrato psicológico en estos últimos años ha tomado gran importancia, por lo tanto, el desarrollo de este trabajo investigativo surge a partir del interés por parte de los directivos de Cobeca Continental S.A, con el fin de conocer si la organización cumple con las categorías y subcategorías establecidas, permitiendo identificar y analizar las expectativas de los trabajadores y la organización.

A medida que cambian las necesidades en la organización y las personas ,surge un nuevo contrato psicológico, que está abierto a diversas interpretaciones de las partes

interesadas, partiendo de esa premisa Cobeca Continental S.A es una Organización Venezolana que incursionó en el mercado Colombiano, razón por la cual se hace necesario el desarrollo de este estudio para obtener mayor información de los contratos psicológicos que se han establecido en el último año en la organización y definir un plan de acción a ejecutar con base en los resultados que se obtengan.

Este trabajo se desarrollará con el apoyo del área de Gestión del Talento Humano, ya que son ellos quienes implementarán la propuesta del estudio de las categorías que se tendrán en cuenta en la presente investigación con el cual se realizará un análisis y se obtendrán los resultados los cuales serán entregados como parte del trabajo a desarrollar al finalizar la investigación con los colaboradores de Cobeca Continental S.A.

El análisis de los datos obtenidos al aplicar el cuestionario permiten identificar las categorías y los procesos de la gestión del Talento Humano que influyen en el contrato psicológico de manera positiva teniendo en cuenta la interrelación de las dos partes (empresa y colaborador) la cual es muy importante en la organización y los empleados que conforman la misma sin importar la función que estos desempeñen en la organización.

Al concluir esta investigación se espera proporcionar a Cobeca Continental S.A. herramientas que permitan incrementar el compromiso del personal teniendo en cuenta los resultados obtenidos con el análisis realizado, y poder mostrar a la organización en

qué categorías debe trabajar más para poder tener un resultado positivo por parte de los empleados teniendo en cuenta el contrato psicológico .

Objetivos

Objetivo General

1. Establecer las categorías del contrato psicológico en Cobeca Continental S.A.

Objetivos Específicos

1. Diseñar un cuestionario que permita evaluar las categorías del contrato psicológico.
2. Analizar los resultados obtenidos de las categorías.
3. Generar recomendaciones a la organización según los resultados obtenidos.

Antecedentes

Cobeca Continental S.A fue fundada el 25 de septiembre de 1954 como distribuidora mayorista de medicamentos, cubre 25 de 32 departamentos de Colombia, caracterizándose por ser una de las empresas pioneras en la distribución de productos farmacéuticos se escogió esta empresa para realizar la presente investigación teniendo en cuenta que el contrato psicológico, es un término creado por los científicos sociales y haciendo referencia a las expectativas y creencias tácitas del empleador y el colaborador comprometidos en una relación laboral.

El término de contrato psicológico aparece hacia finales de los años 50, tomando como referente tres estudios sobre actitudes y conductas en el lugar de trabajo. El primero fue Understanding Organizational Behavior (Argyris, 1960), seguido por Men, Management, and Mental Health (Levinson et al., 1962), y por Organizational Psychology (Schein, 1965).

Con el fin de conocer diversas investigaciones realizadas en los últimos 10 años en Colombia sobre contrato psicológico y poder comparar los resultados obtenidos, se consultaron dos tesis sobre contrato psicológico. La primera de ellas se titula “Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada” (Gómez. 2014), realizada en la Universidad Católica de Colombia como trabajo para opción de grado de la maestría en psicología. La segunda fuente consultada se titula “Contrato psicológico y su relación con el bienestar laboral” (Giraldo et all, 2013), realizada en la Universidad Católica de Pereira.

Gómez (2014), realizó una investigación teórica sobre contrato psicológico, entendido como las expectativas y creencias sobre las promesas implícitas y adicionales al contrato jurídico, así mismo el establecimiento del contrato psicológico se genera desde el momento de atracción del talento humano y durante el tiempo que este permanezca en la organización. Para la medición se utilizó un cuestionario que combina el de satisfacción laboral de Meliá et al. (1990, citado en Gomez 2014) y el de contrato psicológico adaptado por De Sousa (2005, Citado en Gómez, 2014) del cuestionario “Psychological Contract Inventory” de Rousseau (2000, Citado en Gómez 2014).

Según los resultados obtenidos por Gómez (2014) no existe una relación entre el tipo de vinculación y el contrato psicológico, así mismo existe una relación inversa entre la antigüedad y el contrato psicológico relacional, por lo tanto no existe una relación entre la antigüedad y el contrato psicológico transaccional, de acuerdo a lo planteado en esta tesis se toma como referencia ya que se relaciona con las categorías mencionadas en la presente investigación.

Para Giraldo et al. (2013), el contrato psicológico se relaciona directamente con el bienestar social laboral, para su estudio escogieron dos grandes categorías cada una de ellas con varias subcategorías que permiten el análisis de las convergencias y divergencias del contrato psicológico con relación a la intervención a nivel organizacional del bienestar social laboral, por lo tanto se tiene en cuenta esta tesis en la presente investigación para poder realizar un comparativo sobre las categorías del contrato psicológico en la empresa Cobeca Continental S.A, porque se considera importante analizar los beneficios que la empresa ofrece a sus empleados, la satisfacción

y el conocimiento que cada uno de ellos percibe de estas categorías, se quiere obtener esta información mediante un cuestionario diseñado para tal fin, que permita especificar las categorías y subcategorías que se analizarán para saber si las mismas son de amplio conocimiento para los empleados y si la empresa cumple de forma satisfactoria con las mismas.

Marco de Referencia

Marco Teórico

El contrato psicológico hace referencia a los “vínculos que se construyen entre las personas y organizaciones más allá de los compromisos explícitos pactados oficialmente” (Torres et al., 2014), y ligados a la subjetividad en tanto realizados por personas y que se escapan a las descripciones realizadas en el contrato jurídico (Topa 2008, citado en Vesga Rodríguez, 2011). Comprende además las expectativas y creencias tácitas de las dos partes, empleador y empleado (Tena 2002, Citado en Vesga, 2011) que se configuran desde el momento de la selección y contratación y que se orientan a la satisfacción de las dos partes, sin embargo, en muchas ocasiones se pueden generar vacíos que empiezan a mermar a partir del momento en que se comienzan a conocer la organización y el empleado, sin que sea necesario llegar a un acuerdo o concordancia entre las partes pero sí que exista mutualidad y reciprocidad, lo que genera el balance justo entre lo que cada uno ofrece al otro para generar el contrato psicológico.

El contrato psicológico empieza a configurarse desde antes, durante y después de la relación laboral, para Rosseau (1995, citado por Giraldo et al., 2013), el contrato psicológico se configura a partir de las conductas de búsqueda del futuro empleado y su elección de las organizaciones a las cuales aplica, ya que les atribuye a estas características como estabilidad, oportunidades de desarrollo, estatus social, salarios altos, etc.

En este sentido, “los seres humanos hacen representaciones de la realidad y construyen significados para dar sentido a las experiencias y en su relación con el trabajo” (Vesga, 2011) creando aspectos relevantes y significativos en cuanto al trabajo. Estos significados son particulares y dependen de las características de la tarea, las condiciones ambientales, la remuneración y compensación, las relaciones, las condiciones de vinculación y contratación.

Para Rousseau (2000, citado en Torres et al. 2014) existen cuatro tipos de contrato psicológico clasificados por el cruce de dos variables: Términos de desempeño y duración del contrato; los cuales se basan en las necesidades y las interpretaciones de los compromisos explícitos e implícitos que tanto empleado como empleador hacen de los mismos. Estas categorías son: Contrato Transaccional, Contrato equilibrado, Contrato Transitorio y Contrato relacional (Figura 1).

Figura 1. Tipos de contrato psicológico.		
Duración \ Términos de desempeño	Altamente especificados	Poco especificados
Corto plazo	Contrato Transaccional	Contrato Transicional
Largo plazo	Contrato Equilibrado	Contrato Relacional

Figura 1 Tipos de Contrato Psicológico

El contrato relacional se basa según Giraldo et al. (2013) en la inversión realizada por los empleados, y estos permanecerán en la organización porque si se retiran, perderán lo que han ganado lo que para Rosseau (Citado por Giraldo et al., 2013) es una implicación emocional junto a un intercambio económico, por otro lado, el contrato transaccional es un intercambio que beneficia a las dos partes en un tiempo definido, la organización y el empleado obtiene su recompensa por el trabajo realizado. El contrato transicional por su parte se caracteriza por la ambigüedad, incertidumbre y la alta rotación. Mientras que el contrato equilibrado genera un alto compromiso y desarrollo del trabajador quien es apoyado en todo sentido por su empleador (Giraldo et al. 2013).

Torres et al. (2014) señalan que la diferencia generacional marca características determinantes en el contrato psicológico, mientras que las personas más antiguas

prefieren el contrato relacional, los más jóvenes se inclinan hacia el transaccional. Finalmente, el contrato psicológico se puede entender como lo que el individuo cree, piensa y siente que ha establecido con el empleador (Rousseau, 1996, citado por Giraldo et al., 2013).

Para la presente investigación se diseñó un cuestionario a través de la definición de categorías según la tesis el contrato psicológico y su relación con el bienestar laboral (Giraldo et al., 2013) y se definieron cuatro (4) categorías y once (11) subcategorías de la siguiente forma:

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición
Cultura organizacional	Conjunto de cogniciones compartidas por los miembros de una determinada unidad social, las cuales se adquieren a través del aprendizaje social y de procesos de socialización que exponen a los individuos a diversos elementos culturales como actividades e interacción, informaciones comunicadas y artefactos materiales que conforman la experiencia social, al tiempo en que dotan a sus miembros de valores compartidos, marcos de comprensión (Rousseau 1993).	Política organizacional	Son líneas de acción que proporcionan marcos flexibles para demarcar las áreas en que debe desarrollarse la acción administrativa. Mediante el establecimiento de políticas, los integrantes de los entes de investigación pueden conocer lo que se espera de ellos en la realización de cada una de sus actividades asignadas y así sentar las bases para un efectivo control administrativo en función del logro de los objetivos de la institución Chiavenato (2006)
		Valores corporativos	Son a menudo formalizados en las declaraciones de objetivos, misión, líneas de etiqueta y de marca y promociones de marketing recuperado de http://www.losrecursoshumanos.com/valores-corporativos/ Fuente: Phsicology Today

Figura 2 Categoría Cultura Organizacional

La primera categoría se contempló como clima organizacional es importante tener en cuenta esta categoría ya que las organizaciones deben conocer las percepciones que tienen los empleados y saber cómo se sienten con el entorno físico y humano con el deben desarrollar sus labores en el día a día, y se tuvo en cuenta dos (2) subcategorías como: política organizacional, valores corporativos, lo cual permite definir cada una de

estas y establecer unas variables en la organización.

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición
Clima organizacional	Chiavenato (2000) Arguye que el clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.	Plan carrera	Wayne y Noe el Proceso continuo por el cual un individuo establece sus metas de carrera e identifica los medios para alcanzarlas. Las carreras individuales y las necesidades organizacionales no son cosas separadas ni diferentes. Las empresas deben ayudar a los empleados en la planeación de su carrera para que se puedan satisfacer las necesidades de ambos.
		Ambiente laboral	Watters et al. (citado en Dessler, 1976) define el término como las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura. Watters y sus colaboradores identificaron cinco factores globales del clima: la estructura organizacional eficiente, autonomía de trabajo, supervisión rigurosa impersonal, ambiente abierto estimulante, y orientación centrada en el empleado.
		Estructura organizacional	Mintzberg(1984) Es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas

Figura 3 Categoría Clima Organizacional

La segunda categoría define el clima organizacional, para la empresa es importante medir y conocer el clima organizacional, porque este impacta en los resultados y en el desempeño de los colaboradores, por lo tanto es trascendental poder analizar esta categoría ya que una empresa con buen desempeño hace la diferencia y se tienen en cuenta tres 3 subcategorías como: plan carrera, ambiente laboral, estructura organizacional, lo cual permite definir cada una de estas y establecer unas variables en la

organización.

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición
Diseño de puesto de trabajo	El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante (Chao, María) Septiembre 2012 Diseño de Puestos, Universidad virtual del estado de guanajuato, recuperado de http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/94/Lectura2Diseodepuestos.pdf	Ergonomía	Murrell (1965): La Ergonomía es el estudio del ser humano en su ambiente laboral.
		Plan de capacitación	Es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Gallegos, Herrera, Ordinola, Sanchez (2015)
		Plan de vigilancia epidemiológico	Es el estudio de la distribución y los determinantes de estados o eventos (en particular de enfermedades) relacionados con la salud y la aplicación de esos estudios al control de enfermedades y otros problemas de salud.

Figura 4 Categoría Diseño de Puesto de Trabajo

La tercera (3) categoría se define como diseño de puesto de trabajo, reconociendo que un aspecto fundamental en cada organización es la condición en la que el colaborador desempeña sus actividades, para esta categoría se seleccionan tres (3) subcategorías como: ergonomía, plan de capacitación, plan de vigilancia epidemiológico, lo cual permite definir cada una de estas y establecer unas variables en la organización.

Categoría	Definición	Subcategoría	Definición
Bienestar	El bienestar humano es el estado en que los individuos tienen la capacidad y la posibilidad de llevar una vida que tienen motivos para valorar. La capacidad de las personas para procurarse una vida que valoren está determinada por una diversidad de libertades instrumentales. El bienestar humano implica tener seguridad personal y ambiental, acceso a bienes materiales para llevar una vida digna, buena salud y buenas relaciones sociales, todo lo cual guarda una estrecha relación con y subyace a la libertad para tomar decisiones y actuar. Sen 2011 El bienestar humano según Amartya Sen recuperado de : http://vforcitizens.blogspot.com.co/2011/07/el-bienestar-humano-segun-amartya-sen.html	Salud	Es un estado de absoluto bienestar físico, mental y social, y no simplemente la ausencia de enfermedad. Tener buena salud no solo significa estar fuerte y sano y sentirse bien sino también estar libre de enfermedades prevenibles, tener un entorno físico saludable y acceso a energía, agua segura y aire limpio Sen 2011 El bienestar humano según Amartya Sen recuperado de : http://vforcitizens.blogspot.com.co/2011/07/el-bienestar-humano-segun-amartya-sen.html
		Vivienda	Son los convenios que se establecen con entidades bancarias, cajas de compensación y empresas subsidiarias para la adquisición de vivienda.
		Educación	Convenios con entidades educativas a nivel tecnológico y superior para el crecimiento de sus colaboradores y su núcleo familiar.

Figura 5 Categoría Bienestar

La Cuarta (4) categoría se refiere a bienestar, en la actualidad los trabajadores buscan obtener beneficios y/o facilidades en los incentivos que les ofrece las organización para poder facilitar el crecimiento personal y laboral, por lo tanto las empresas deben generar espacios de crecimiento, estimulando a los empleados con el sentido de pertenencia y satisfaciendo sus necesidades, en esta categoría se tienen en cuenta tres (3) subcategorías salud, vivienda y educación.

Marco Legal

Como parte fundamental los aspectos que influyen el establecimiento del contrato psicológico se encuentran las condiciones generales de trabajo que consta de tres elementos fundamentales tomados del Ministerio de Trabajo:

1. la actividad personal del trabajador
2. la subordinación continuada dependencia del trabajador respecto del empleador
3. Un salario como retribución del servicio

Se hace mención a estos elementos ya que se relacionan con algunas de las categorías del contrato psicológico descritas anteriormente dentro de estas el ambiente laboral.

Durante el Siglo XIX surgen algunas leyes fundamentales que constituyen hoy el Código sustantivo del trabajo en donde se describe la normatividad laboral que rige en Colombia, hacemos referencia en esta investigación a algunos artículos consignados en este, teniendo en cuenta la relación laboral, los tipos de contratación que pueden surgir en una organización durante la prestación de un servicio. Es de vital importancia conocer la normatividad para analizar con mayor determinación a Cobeca Continental, cabe aclarar que aun siendo una empresa venezolana debe regirse por las leyes colombianas ya que se están ejecutando las labores dentro de la Nación.

Teniendo en cuenta la importancia de la normatividad para el desarrollo de las actividades de Cobeca Continental S.A. es necesario conocer los fundamentos legales

que rigen la contratación en el territorio colombiano, por lo tanto a continuación se mencionan algunos de los artículos consignados en el código sustantivo del trabajo que se relacionan la presente investigación (código sustantivo del trabajo, 2017).

“Artículo 10. Objeto. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

Cuando se establecen las condiciones para dar inicio al ejercicio laboral en una organización el contrato puede presentarse de dos formas verbal o escrita dentro del Código Sustantivo se menciona esta constitución legal del contrato en los artículos 37,38”.

“Artículo 37 Forma. El contrato de trabajo puede ser verbal o escrito; para su validez no requiere forma especial alguna, salvo disposición expresa en contrario”.

“Artículo 46. Contrato por tiempo determinado. El contrato celebrado por tiempo determinado debe constar siempre por escrito y su plazo no puede exceder de dos (2) años, pero es renovable indefinidamente”.

“Artículo 47. Duración indefinida. Modificado por el art. 5, Decreto 2351 de 1965. **El nuevo texto es el siguiente:**

1. El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se

refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

2. El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen, y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito con antelación no inferior a treinta (30) días, para que el patrono lo reemplace. En caso de no dar aviso oportunamente o de cumplirlo solo parcialmente, se aplicará lo dispuesto en el artículo 8o., numeral 7o., para todo el tiempo, o para el lapso dejado de cumplir.

En el Artículo 57 se establecen las obligaciones especiales del empleador y en el Artículo 58 las obligaciones especiales del trabajador, estas condiciones legales están directamente interrelacionadas con el contrato psicológico porque influyen en el establecimiento de las expectativas de un colaborador dentro de Cobeca Continental S.A.

Dentro de los principios del Derecho Laboral encontramos

1. Principio a la Libertad Toda persona tiene derecho al trabajo y goza de libertad para escoger profesión u oficio (art. 11 C.S.T)
2. Principio de Mínimo de Derechos y Garantías La legislación contiene el mínimo de derechos y garantías en favor de los trabajadores. No produce efecto cualquier estipulación que afecte o desconozca este mínimo (art. 13 C.S.T.).
3. Principio de Igualdad de los trabajadores Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen la misma protección y garantías. (condiciones objetivas y subjetivas) (art. 13 C.P; 10 C.S.T)

4. Principio de Favorabilidad En caso de conflicto o duda sobre la aplicación de normas vigentes de trabajo, prevalece la más favorable al trabajador

Marco Contextual

La Organización Comercial Belloso se fundó en Maracaibo - Venezuela el 31 de diciembre de 1907 bajo la firma M.A. BELLOSO & HERMANO por don Manuel y don Samuel Belloso Nava, su objeto principal era la compra y venta de productos en general y en especial la administración de la Botica Nueva. Para 1937 ya contaba con el inmueble denominado el rascacielos de Maracaibo en donde funcionaba dicha botica e iniciaron un proceso de diversificación de sus actividades y nuevas líneas de negocio incluyendo un laboratorio farmacéutico, la representación de la marca Philips en Maracaibo y la administración de diversas farmacias en la ciudad de Caracas.

Con esta gran expansión en territorio venezolano, deciden incursionar en el mercado colombiano con la compra de la Droguería Continental de Bogotá el 25 de septiembre de 1954. Con esta adquisición se configuraron como distribuidores mayoristas de medicamentos, productos de higiene y cuidado personal en 25 departamentos colombianos. En marzo de 2012 Comercial Belloso C.A adquiere el 100% de las acciones de la Droguería continental convirtiéndose en Cobeca Continental S.A. con sede principal en la ciudad de Bogotá. Actualmente cuenta con 27 puntos de ventas en Bogotá y en diferentes departamentos de Colombia.

Cobeca Continental S.A, en la ciudad de Bogotá tiene en su nómina a 120

trabajadores de planta, de los cuales el 75% son operativos y el 25% son administrativos. A octubre de 2016, se encuentra que el 11% de los colaboradores tiene una antigüedad en la organización mayor a 15 años, el 4% entre 10 y 15 años, el 23% entre 5 y 10 años, mientras que el 32% entre 1 y 5 años y el 30% restante tiene menos de 1 año.

Marco Metodológico

Con el fin de ahondar en el concepto de contrato psicológico y su aplicación en Cobeca Continental S.A. se diseñó un cuestionario fundamentado en lo expuesto por Giraldo et al. (2013) con el fin de determinar cuáles son las categorías y las subcategorías que podemos relacionar teniendo en cuenta el contrato psicológico y que se pueden analizar con las establecidas en la empresa Cobeca Continental S.A.

En un primer momento se realizó una prueba piloto del primer cuestionario diseñado a 4 personas seleccionadas por conveniencia que pertenecían a las áreas administrativa y operativa con el objetivo de validar el cuestionario diseñado, concluyendo que era muy confuso debido a la falta de conocimiento de los colaboradores respecto al contrato psicológico, generando resultados a partir de la interpretación subjetiva de los participantes, por lo tanto se evidencio que se tenían que realizar los ajustes pertinentes para obtener la información requerida y enviar el mismo a una revisión de juicio de experto. (Figura 6.)

CONOCER LAS EXPECTATIVAS DE LAS PARTES QUE PROPICIAN EL CONTRATO PSICOLÓGICO EN COBECA CONTINENTAL S.A.

1. Sexo: Femenino ☐ Masculino ☐
2. Edad: 20 a 30 ☐ 31 a 40 ☐ 41 a 50 ☐ 51 a 60 ☐ Más de 60 ☐
3. Por favor seleccione su nivel de estudios.
 - ☐ Primaria
 - ☐ Bachillerato
 - ☐ pregrado
 - ☐ posgrado
4. Tipo de contrato
 - ☐ Fijo
 - ☐ Indefinido
 - ☐ Prestación de servicios
 - ☐ Por temporal
5. ¿Cuánto tiempo lleva en la empresa?
 - ☐ Meses _____
 - ☐ Años _____
6. ¿Que lo motiva a trabajar en Cobeca?

7. ¿Considera que el entorno físico de su puesto de trabajo es el adecuado?

8. ¿Conoce usted las oportunidades laborales de crecimiento que ofrece Cobeca?

9. ¿Conoce usted los beneficios extra legales que ofrece la empresa?

10. recibe bonificaciones adicionales a su salario por cumplir metas


Muchas gracias por su participación.

Figura 6 Primer Cuestionario diseñado

A partir de los resultados obtenidos se rediseño el cuestionario y se realizó el juicio de expertos, quienes hicieron comentarios y mencionaron que se debían crear y definir categorías y subcategorías, eliminando las preguntas sociodemográficas las cuales no eran pertinentes para la investigación, y mencionaron que era importante agregar una introducción que permitiera comprender el concepto de contrato

psicológico, especificando el objetivo, instrucciones y el método de calificación.

Con base en estas correcciones se realizó un segundo cuestionario el cual fue aplicado a 29 personas donde se evidencio más claridad en la solución del mismo, porque en este cuestionario se les informaba el significado de las categorías y las subcategorías que se quieren analizar facilitando la lectura y la comprensión de la misma en cada uno de los colaboradores que se seleccionaron para el diligenciamiento de este cuestionario (Figura 7).

Nombre Completo		Fecha:			
Cedula		Cargo:			
OBJETIVO	IDENTIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS CATEGORIAS EN COBECA CONTINENTAL	DEFINICION DEL CONTRATO PSICOLOGICO	VÍNCULOS QUE SE CONSTRUYEN ENTRE LAS PERSONAS Y ORGANIZACIONES MÁS ALLÁ DE LOS COMPROMISOS EXPLÍCITOS PACTADOS OFICIALMENTE		AUTOR (Torres et al., 2014)
CATEGORIAS DEL CONTRATO PSICOLOGICO					
No. CATEGORIAS	CATEGORIAS				
1	CULTURA ORGANIZACIONAL		CONJUNTO DE COGNICIONES COMPARTIDAS POR LOS MIEMBROS DE UNA DETERMINADA UNIDAD SOCIAL, LAS CUALES SE ADQUIEREN A TRAVÉS DEL APRENDIZAJE SOCIAL Y DE PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN QUE EXPONEN A LOS INDIVIDUOS A DIVERSOS ELEMENTOS CULTURALES COMO ACTIVIDADES E INTERACCIÓN, INFORMACIONES COMUNICADAS Y ARTEFACTOS MATERIALES QUE CONFORMAN LA EXPERIENCIA SOCIAL, AL TIEMPO EN QUE DOTAN A SUS MIEMBROS DE VALORES COMPARTIDOS, MARCOS DE COMPRENSIÓN (ROUSSEAU 1993).		
EJEMPLO: CONOCE USTED EL REGLAMENTO INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN? EL MANUAL PROCESOS, ORGANIGRAMAS, ETC.					
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
1.1	POLITICA ORGANIZACIONAL	SON LINEAS DE ACCIÓN QUE PROPORCIONAN MARCOS FLEXIBLES PARA DEMARCAR LAS ÁREAS EN QUE DEBE DESARROLLARSE LA ACCIÓN ADMINISTRATIVA, MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS, LOS INTEGRANTES DE LOS ENTES DE INVESTIGACIÓN PUEDEN CONOCERLO QUE SE ESPERA DE ELLOS EN LA REALIZACIÓN DE CADA UNA DE SUS ACTIVIDADES ASIGNADAS Y ASÍ SENTAR LAS BASES PARA UN EFECTIVO CONTROL ADMINISTRATIVO EN FUNCIÓN DEL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN SI NO		
			LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS SI NO		
EJEMPLO: CONOCE USTED LOS VALORES CORPORATIVOS DE LA ORGANIZACIÓN?, COMO LO SON VISION, MISION, OBJETIVOS, ETC.					
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
1.2	VALORES CORPORATIVOS	SON A MENUDO FORMALIZADOS EN LAS DECLARACIONES DE OBJETIVOS, MISIÓN, LINEAS DE ETIQUETA Y DE MARCA Y PROMOCIONES DE MARKETING.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN SI NO		
			LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS SI NO		
No. CATEGORIAS	CATEGORIAS				
2	CLIMA ORGANIZACIONAL		EL CLIMA ORGANIZACIONAL PUEDE SER DEFINIDO COMO LAS CUALIDADES O PROPIEDADES DEL AMBIENTE LABORAL QUE SON PERCIBIDAS O EXPERIMENTADAS POR LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN Y QUE ADEMÁS TIENEN INFLUENCIA DIRECTA EN LOS COMPORTAMIENTOS DE LOS EMPLEADOS.		
EJEMPLO: CREE USTED QUE LA ORGANIZACIÓN LE DA LA OPORTUNIDAD DE CRECER LABORALMENTE DENTRO DE LA MISMA?					
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
2.1	PLAN CARRERA	EL PROCESO CONTINUO POR EL CUAL UN INDIVIDUO ESTABLECE SUS METAS DE CARRERA E IDENTIFICA LOS MEDIOS PARA ALCANZARLAS. LAS CARRERAS INDIVIDUALES Y LAS NECESIDADES ORGANIZACIONALES NO SON COSAS SEPARADAS NI DIFERENTES. LAS EMPRESAS DEBEN AYUDAR A LOS EMPLEADOS EN LA PLANEACIÓN DE SU CARRERA PARA QUE SE PUEDAN SATISFACER LAS NECESIDADES DE AMBOS	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN SI NO		
			LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS SI NO		
EJEMPLO: LA ORGANIZACIÓN A GENERADO ALGUN TIPO DE CAPACITACION O DE MEDICION DONDE SE PUEDA EVIDENCIAR EL AMBIENTE LABORAL.					
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
2.2	AMBIENTE LABORAL	LAS PERCEPCIONES QUE EL INDIVIDUO TIENE DE LA ORGANIZACIÓN PARA LA CUAL TRABAJA Y LA OPINIÓN QUE SE HA FORMADO DE ELLA EN TÉRMINOS DE AUTONOMÍA, ESTRUCTURA, RECOMPENSAS, CONSIDERACIÓN, CORDIALIDAD, APOYO Y APERTURA. WATERS Y SUS COLABORADORES IDENTIFICARON CINCO FACTORES GLOBALES DEL CLIMA: LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EFICIENTE, AUTONOMÍA DE TRABAJO, SUPERVISIÓN RIGUROSA IMPERSONAL, AMBIENTE ABIERTO ESTIMULANTE, Y ORIENTACIÓN CENTRADA EN EL EMPLEADO.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN SI NO		
			LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS SI NO		
EJEMPLO: CONSIDERA QUE SU PUESTO DE TRABAJO SE ENCUENTRA EN CONDICIONES ÓPTIMAS PARA EJERCER SUS ACTIVIDADES?					
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
2.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ES EL CONJUNTO DE TODAS LAS FORMAS EN QUE SE DIVIDE EL TRABAJO EN TAREAS DISTINTAS Y LA POSTERIOR COORDINACIÓN DE LAS MISMAS	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN SI NO		
			LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS SI NO		

EJEMPLO: CONSIDERA QUE SU PUESTO DE TRABAJO SE ENCUENTRA EN CONDICIONES ÓPTIMAS PARA EJERCER SUS ACTIVIDADES?							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
2.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ES EL CONJUNTO DE TODAS LAS FORMAS EN QUE SE DIVIDE EL TRABAJO EN TAREAS DISTINTAS Y LA POSTERIOR COORDINACIÓN DE LAS MISMAS.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
No. CATEGORIA	CATEGORIAS						
3	DISEÑO DE PUESTO S DE TRABAJO		EL DISEÑO DEL PUESTO ES LA ESPECIFICACIÓN DEL CONTENIDO DEL PUESTO, DE LOS MÉTODOS DE TRABAJO Y DE LAS RELACIONES CON LOS DEMÁS PUESTOS, CON OBJETO DE SATISFACER LOS REQUISITOS TECNOLÓGICOS, ORGANIZACIONALES Y SOCIALES, ASÍ COMO LOS REQUISITOS PERSONALES DE SU OCUPANTE.				
EJEMPLO: CONSIDERA USTED QUE LA POSICIÓN PARA EJERCER UN OFICIO Y/O MANEJO DE MAQUINARIA ES LA ADECUADA A TRAVÉS DE LOS ELEMENTOS QUE ACTUALMENTE TIENE DISPUESTOS PARA EJERCER SUS ACTIVIDADES?							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
3.1	ERGONOMIA	LA ERGONOMÍA ES EL ESTUDIO DEL SER HUMANO EN SU AMBIENTE LABORAL.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
EJEMPLO: ¿SE REALIZAN CAPACITACIONES SOBRE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES QUE SE REALIZAN EN LA ORGANIZACIÓN? COMO LO ES MANEJO DE MAQUINARIA, EMBALAJES, PAUSAS ACTIVAS, ETC.							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
3.2	PLAN DE CAPACITACION	ES UN PROCESO EDUCACIONAL DE CARÁCTER ESTRATÉGICO APLICADO DE MANERA ORGANIZADA Y SISTEMICA, MEDIANTE EL CUAL EL PERSONAL ADQUIERE O DESARROLLA CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES ESPECÍFICAS RELATIVAS AL TRABAJO, Y MODIFICA SUS ACTITUDES FRENTE A ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN, EL PUESTO O EL AMBIENTE LABORAL.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
EJEMPLO: SE REALIZA SEGUIMIENTO A LAS PANDEMIAS PRESENTADAS EN DETERMINADO TIEMPO, COMO LOS SON BROTES, GRIPAS, VIRUS DEL H1N1, ENTRE OTRAS.							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
3.3	PLAN DE VIGILANCIA EPIDEMIOLÓGICO	ES EL ESTUDIO DE LA DISTRIBUCIÓN Y LOS DETERMINANTES DE ESTADOS O EVENTOS (EN PARTICULAR DE ENFERMEDADES) RELACIONADOS CON LA SALUD Y LA APLICACIÓN DE ESOS ESTUDIOS AL CONTROL DE ENFERMEDADES Y OTROS PROBLEMAS DE SALUD.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
No. CATEGORIA	CATEGORIAS						
4	BIENESTAR						
EJEMPLO: EXISTE ALGUN CONVENIO PARA QUE LOS COLABORADORES DE LA ORGANIZACIÓN PUEDAN ACCEDER AL SERVICIO DE MEDICINA PREPAGADA DONDE LA COMPAÑÍA CUBRA UN PORCENTAJE DE LA MISMA.							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
4.1	SALUD	EL BIENESTAR HUMANO ES EL ESTADO EN QUE LOS INDIVIDUOS TIENEN LA CAPACIDAD Y LA POSIBILIDAD DE LLEVAR UNA VIDA QUE TIENEN MOTIVOS PARA VALORAR. LA CAPACIDAD DE LAS PERSONAS PARA PROCURARSE UNA VIDA QUE VALOREN ESTÁ DETERMINADA POR UNA DIVERSIDAD DE LIBERTADES INSTRUMENTALES. EL BIENESTAR HUMANO IMPLICA TENER SEGURIDAD PERSONAL Y AMBIENTAL, ACCESO A BIENES MATERIALES PARA LLEVAR UNA VIDA DIGNA, BUENA SALUD Y BUENAS RELACIONES SOCIALES, TODO LO CUAL GUARDA UNA ESTRECHA RELACIÓN CON Y SUBYACE A LA LIBERTAD PARA TOMAR DECISIONES Y ACTUAR.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
EJEMPLO: LA ORGANIZACIÓN LE OFRECE ALGUN BENEFICIO PARA QUE PUEDA ADQUIRIR SU VIVIENDA PROPIA?							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
4.2	VIVIENDA	SON LOS CONVENIOS QUE SE ESTABLECEN CON ENTIDADES BANCARIAS, CAJAS DE COMPENSACIÓN Y EMPRESAS SUBSIDIARIAS PARA LA ADQUISICIÓN DE VIVIENDA.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
EJEMPLO: RECIBE AUXILIOS O ALGÚN BENEFICIO PARA PODER REALIZAR ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR.							
No. SUB CATEGORIA	CATEGORIAS	DEFINICION	PREGUNTAS		PREGUNTAS		TIENE ALGUN COMENTARIO RESPECTO A LA SUB CATEGORIA
4.3	EDUCACION	CONVENIOS CON ENTIDADES EDUCATIVAS A NIVEL TECNOLÓGICO Y SUPERIOR PARA EL CRECIMIENTO DE SUS COLABORADORES Y SU NÚCLEO FAMILIAR.	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN	LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS			
SI	NO	SI	NO				
<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-top: 10px;">Firma Del Trabajador</div>							

Figura 7 Segundo cuestionario diseñado

Tipo de Estudio:

El tipo de estudio que se desarrolló es una investigación de carácter descriptivo en el cual se busca comprender la percepción de los sujetos implicados en él, sobre su realidad en el campo laboral y se realizó un contraste entre el análisis obtenido sobre las categorías y subcategorías contra lo planteado en el marco teórico.

Clasificación: Investigación de tipo descriptivo.

Población:

La población objeto del presente estudio son todos los trabajadores de la organización, sin embargo, se tienen en cuenta dos grupos para el análisis que son las personas pertenecientes al área administrativa y al área operativa.

Muestra:

Se seleccionó una muestra no probabilística por conveniencia de 29 personas.

Técnicas de Recolección de Información y Análisis:

Antes de aplicar el cuestionario se realizó una breve introducción explicando la definición del contrato psicológico para que los funcionarios entiendan el objeto de la encuesta y la importancia de su apoyo en el desarrollo de la misma.

Procedimiento:

1. Primer contacto con la muestra: se solicitó el permiso al área de RRHH y al líder de área operativa para la aplicación del cuestionario.

A continuación, se describe la explicación que se realizó en el momento de aplicar la encuesta

”Buenas Tardes somos estudiantes de la especialización en gestión humana de las organizaciones de la Universidad Piloto de Colombia y estamos realizando un trabajo investigativo en Cobeca Continental S.A. Han sido seleccionados para ser parte activa de este trabajo con la información que van a diligenciar en las encuestas que entregaremos en un instante, el objetivo de esta encuesta es identificar cuáles son las categorías del contrato psicológico en la empresa Cobeca continental S.A, para que sea más claro hemos descrito brevemente que el contrato psicológico corresponde a las expectativas que se generan entre el empleador y el empleado al establecer una relación laboral, deben marcar con una X según su opinión a cada pregunta y de ser necesario justificar la respuesta que están seleccionando.

Diseño de herramienta para evaluar el contrato psicológico.

Teniendo en cuenta diferentes aspectos esenciales para los colaboradores se genera un cuestionario que permita realizar el análisis descriptivo de las categorías del contrato psicológico, partiendo de las expectativas y la realidad de las vivencias dentro de Cobeca Continental S.A.

Para el desarrollo de la herramienta que permite evaluar el contrato psicológico, se definieron 11 subcategorías agrupadas en 4 categorías que permiten identificar qué

esperan los trabajadores de la organización.

Durante el diseño del cuestionario se tuvo en cuenta definiciones y una descripción de cada categoría y subcategoría, permitiendo facilitar la comprensión e interpretación del cuestionario para cada trabajador y de esta manera poder obtener un resultado.

Se establecieron preguntas que permiten evaluar si la organización cumple con la categoría o si esta se encuentra dentro de las expectativas del colaborador esto con el objetivo de evidenciar en los resultados la información recopilada

Análisis y resultados

La encuesta se aplicó a 29 personas de seleccionadas a conveniencia, arrojando los siguientes resultados:

CATEGORIA	CULTURA ORGANIZACIONAL			
SUBCATEGORIA	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN		LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS	
	POLITICA ORGANIZACIONAL			
	si	no	si	no
	28	1	24	5
	VALORES CORPORATIVOS			
	si	no	si	no
	29		21	8

Figura 8 Resultados Cultura Organizacional

1. En la categoría **cultura organizacional**, dividida en subcategorías política organizacional y valores corporativos:



Figura 9 Cultura Organizacional

Subcategorías:

Política organizacional: El 96% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 83% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Valores corporativos: El 100% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 72% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

2. La segunda categoría es **Clima organizacional** contiene las subcategorías Plan carrera, Ambiente laboral y Estructura organizacional y obtuvo los siguientes resultados:

CATEGORIA	CLIMA ORGANIZACIONAL			
SUBCATEGORIA	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN		LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS	
	PLAN CARRERA			
	si	no	si	no
	27	2	16	13
	AMBIENTE LABORAL			
	si	no	si	no
	26	3	23	6
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL			
	si	no	si	no
	29		25	4

Figura 10 Resultados Clima Organizacional

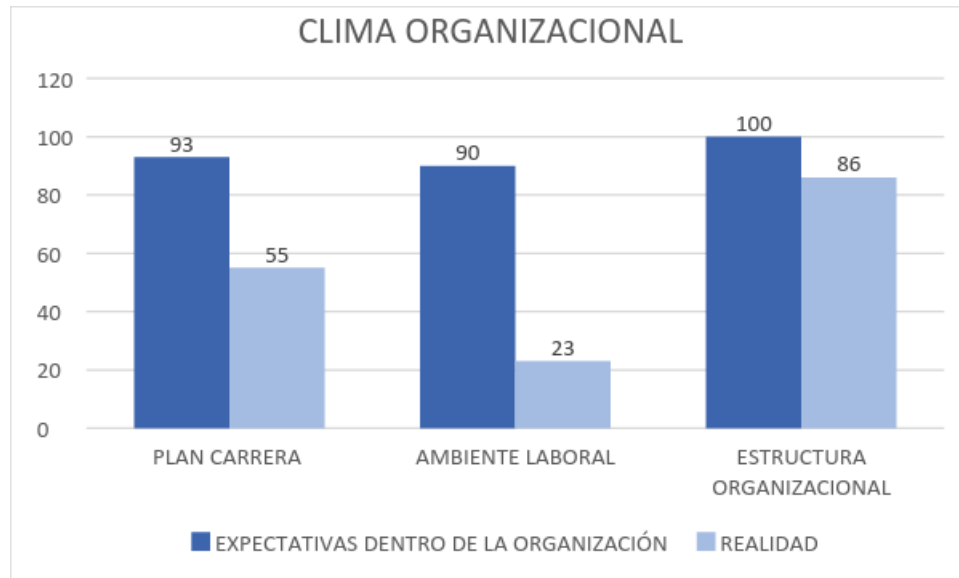


Figura 11 Clima Organizacional

Subcategorías:

Plan de carrera: El 93% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 55% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Ambiente laboral: El 90% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 23% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Estructura organizacional: El 100% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 86% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

3. La tercera categoría evalúa el **Diseño de puesto de trabajo** y está dividida en 3 categorías, Ergonomía, Plan de capacitación y Programa de vigilancia epidemiológica,

arrojaron los siguientes resultados:

CATEGORIA	DISEÑO DE PUESTO DE TRABAJO			
SUBCATEGORIA	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN		LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS	
	ERGONOMIA			
	si	no	si	no
	29		24	5
	PLAN DE CAPACITACION			
	si	no	si	no
	29		25	4
	PROGRAMA DE VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICO			
	si	no	si	no
26	3	23	6	

Figura 12 Resultados Diseño de puestos de trabajo

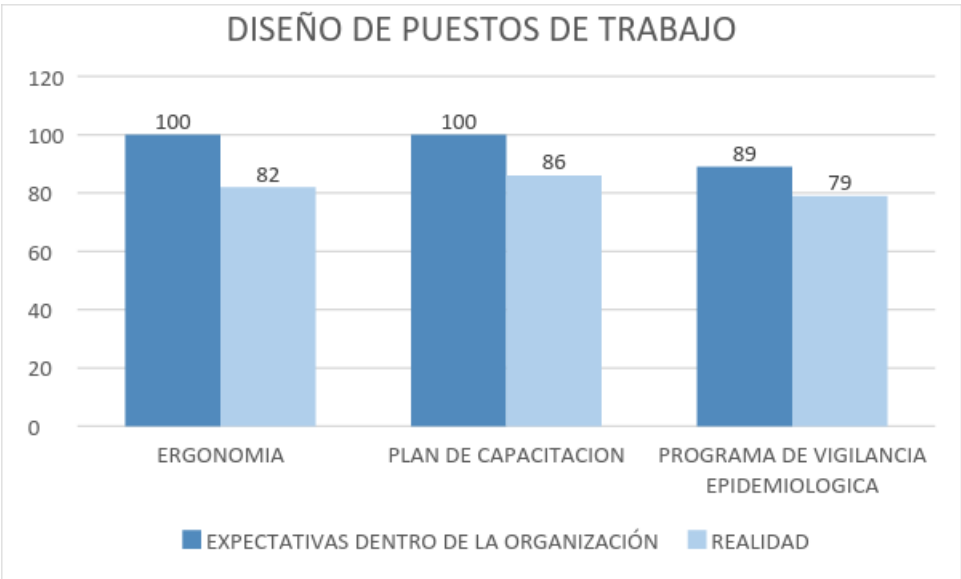


Figura 13 Diseño de puestos de trabajo

Subcategorías:

Ergonomía el 100% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 82% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Plan de capacitación 100% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 86% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Programa de vigilancia epidemiológica el 89% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 79% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

4. La cuarta categoría evalúa el Bienestar y está dividida en 3 subcategorías, Salud, Vivienda y Educación

CATEGORIA	BIENESTAR			
SUBCATEGORIA	HACE PARTE DE SUS EXPECTATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN		LA ORGANIZACIÓN CUMPLE CON ESTAS EXPECTATIVAS	
	SALUD			
	si	no	si	no
	29	0	27	2
	VIVIENDA			
	si	no	si	no
	27	2	23	6
	EDUCACION			
	si	no	si	no
	27	3	17	13

Figura 14 Resultados Bienestar

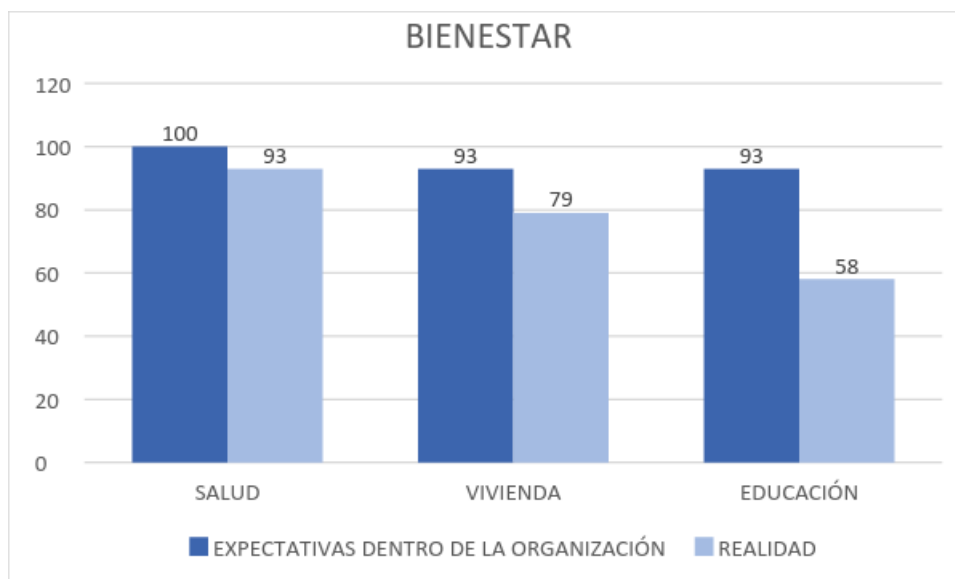


Figura 15 Bienestar

Subcategorías:

Salud el 100% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 93% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Vivienda el 93% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 79% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Educación el 93% reconoce que hace parte de sus expectativas dentro de la organización y el 58% manifiesta que la organización cumple con esa expectativa.

Análisis de resultados

Según los resultados obtenidos los colaboradores de Cobeca Continental S.A. perciben que la empresa cumple con la mayoría de las subcategorías establecidas para el desarrollo de esta investigación, sin embargo, existen 3 subcategorías que obtuvieron un puntaje de menos de 75%, estas son Valores corporativos (72%), Educación (58%) y plan carrera (55%), es en estas subcategorías en donde se debe intervenir para mejorar la configuración del contrato psicológico.

El cuestionario aplicado permite así mismo obtener mediante la justificación a cada pregunta el por qué los colaboradores piensan que se cumple o no dicha categoría en la organización, con base en estas respuestas se realizó una compilación de las respuestas, obteniendo la frecuencia con que se repite cada aspecto. Mediante un análisis de contenido, las respuestas fueron analizadas y categorizadas con una o dos palabras

según su semejanza, luego de esto se representaron en una nube de palabras, realizando una representación gráfica del volumen de respuestas para cada subcategoría del contrato psicológico, obteniendo los siguientes resultados.

Plan Carrera: Dentro de la organización existen pocas oportunidades de desarrollo y de ascenso, aunque se brinda entrenamiento en los procesos específicos no se percibe un plan carrera estandarizado, este solo llega a unas áreas específicas. Algunas personas perciben que el plan carrera está disponible solamente para algunos cargos, por lo tanto no se sienten involucrados ni que se aporte a su crecimiento profesional, así mismo manifiestan que falta profundizar en la formación que se imparte en las diferentes áreas.



A word cloud graphic with the word 'Inexistente' in large blue letters at the center. Above it, 'Entrenamiento' is written in black, with 'Focalizado' in green above that. Below 'Entrenamiento', 'Ascenso' is written in red. Below 'Inexistente', 'Oportunidad' is written in yellow, and 'No-Formación' is written in red below that.

Figura 16 Plan carrera

Los colaboradores esperan que la empresa analice y corrija las falencias que se presentan en el plan carrera, ya que se percibe que en áreas específicas, las personas cuentan con un back up que constantemente se está preparando para cualquier imprevisto, evaluando sus capacidades y entrenándolo, sin embargo, existen muchas áreas en donde no se tiene esta estrategia.

Ambiente Laboral: Las personas encuestadas perciben que existe un buen ambiente laboral en la organización, basado principalmente en el compañerismo, el bienestar brindado por la empresa y los modelos de mejoramiento implementados que se enfocan en los resultados y permiten el desarrollo de la libre personalidad. Sin embargo, algunas personas manifiestan que no existen horarios definidos para la culminación de la jornada laboral y existe falta de compromiso por parte de algunos colaboradores.

Dentro de las expectativas de los trabajadores se pueden nombrar que esperan la mejora de las relaciones interpersonales y que se les brinden las herramientas necesarias para desarrollar de mejor manera su trabajo y que se arreglen algunos problemas existentes en la infraestructura en algunas áreas específicas.



Figura 17 Ambiente laboral

Estructura Organizacional: Existe un gran conocimiento de la estructura organizacional, no solo de las funciones de cada uno sino de la organización como tal de la empresa y de jerarquización de la misma. Así mismo se ha socializado y existe

claridad sobre esta categoría, se conocen las dinámicas que utiliza la organización para alcanzar sus objetivos y sobre los planes de mejoramiento existentes. Sin embargo solo para algunas personas, se deben definir de mejor manera los perfiles y funciones de cada uno. Una de las expectativas de los colaboradores es poder definir de mejor manera los perfiles de los cargos, sus responsabilidades y funciones, así como los indicadores de gestión de cada área.



Figura 18 Estructura Organizacional

Política Organizacional: Las políticas organizacionales que se encuentran establecidas, han sido socializadas y documentadas, existe un compromiso por parte de la organización y de los colaboradores por cumplir, sin embargo aún hay un pequeño porcentaje de personas que manifiesta no conocerlas y manifiesta que no se ha realizado una divulgación efectiva a los colaboradores. Los encuestados manifiestan que se espera que la divulgación mejore para que todos los colaboradores conozcan las políticas y las interioricen, así como realizar una consolidación de las políticas existente de manera que sean más fáciles de entender y aplicar.



Figura 19 Política Organizacional

Valores Corporativos: Los valores se encuentran definidos e interiorizados, la mayoría de personas perciben que se cumplen y que se han socializado y se han capacitado al respecto, sin embargo, se evidencia que la empresa debe reforzar el sentido de pertenencia en los colaboradores teniendo en cuenta la misión y la visión de la organización, este aspecto es de gran importancia para Cobeca continental S.A porque si los colaboradores conocen hacia donde está orientada la organización se sienten comprometidos con la labor que ejercen.

Los trabajadores esperan que la organización se consolide con base en verdaderos valores, que estos sean definidos de forma clara para que tanto la empresa como los colaboradores los puedan interiorizar más fácilmente.



Figura 20 Valores corporativos

Ergonomía: Los colaboradores perciben que en esta subcategoría se ha trabajado sobre todo en la capacitación de los temas, la forma correcta de sentarse y de realizar actividades que requieran esfuerzo, se han realizado pausas activas y percibe que la empresa trabaja por la salud, comodidad y bienestar de sus colaboradores a través del sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo. Sin embargo sienten que las herramientas con las que cuentan no son las más adecuadas para realizar su labor y que la compañía no tiene la capacidad económica para responder ante estos requerimientos. Los colaboradores esperan que exista un presupuesto disponible para la adecuación de los puestos de trabajo y que se acompañe de la concienciación sobre la disminución de accidentes de trabajo e incapacidades laborales, que se incrementen las pausas activas y se adecuen las instalaciones para las personas con movilidad reducida.



Figura 21 Ergonomía

Plan de Capacitación: Los colaboradores manifiestan que existe un programa de capacitación robusto que les ayuda a hacer sus labores de manera adecuada, tienen el tiempo para asistir a las mismas y los temas son interesantes, muchas veces realizadas por profesionales expertos. Así mismo reciben entrenamiento específico en sus funciones y en temas relacionados con el Sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo. Existe un cronograma establecido para las capacitaciones y el entrenamiento lo que les permite crecer profesionalmente dentro de la organización. Sin embargo algunas personas manifiestan que al ingresar a la organización no reciben una inducción adecuada en lo concerniente al puesto de trabajo, así mismo que no se cuenta con el personal suficiente para cubrir a las personas que se encuentran en capacitación y que algunas veces hace falta presupuesto para capacitaciones más específicas.



Figura 22 Plan de capacitación

Plan de vigilancia epidemiológica: Los colaboradores perciben que el plan se evidencia por la preocupación que demuestra la organización por la salud de sus colaboradores, se han realizado campañas de salud y se realizan exámenes médicos periódicos, así mismo forma parte del programa de bienestar, este plan se realiza porque forma parte del Sistema general de seguridad y salud en el trabajo y como parte de la norma legal, y afecta los índices de morbilidad y de ausentismo. Sin embargo para una parte de los colaboradores el plan no existe o no se realiza el seguimiento adecuado, también se menciona que existen lugares de la empresa que no tienen el debido orden y aseo correspondiente.



Figura 23 plan de vigilancia

Salud: Los colaboradores perciben que la organización se preocupa por la salud de sus trabajadores a través de campañas y brigadas de salud, así como de que en los programas de bienestar se incluyan planes de salud y beneficios, que se mejoren las condiciones de salud de las personas y que se cumpla lo estipulado en el Sistema de

gestión de salud y seguridad en el trabajo. Existen algunos convenios y se realizan los exámenes médicos periódicos. Sin embargo hay algunas personas que manifiestan que falta acompañamiento por parte de la organización para poder implementar las actividades que permitan evaluar el cuidado de la salud. Los trabajadores afirman que una de las fortalezas de la organización son las campañas que realizan en audiometría y optometría, y esperan que este tipo de campañas y brigadas se continúen realizando.



Figura 24 Salud

Vivienda: La empresa ha realizado convenios con diferentes entidades que promueven la adquisición de vivienda, los colaboradores pueden acceder a créditos por libranza y a subsidios con la caja de compensación, sin embargo aún se percibe gran desconocimiento de los beneficios que se pueden obtener con la caja de compensación. Existen programas de ahorro y el tema de vivienda está incluido en el programa de bienestar. Los trabajadores esperan que Cobeca intervenga más y se comprometa para que ellos puedan tener la posibilidad de adquirir vivienda hacer más convenios con entidades financieras y potenciar los convenios de libranza existente hasta el momento.



Figura 25 Vivienda afirmativa

Educación: En general los trabajadores manifiestan que la compañía no tiene convenios con instituciones educativas que les permitan continuar con sus estudios formales, Sin embargo existe un porcentaje de personas que han comenzado a estudiar por su propia cuenta porque quieren empezar a crecer profesionalmente Cobeca cuenta con varios horarios laborales y tiene en cuenta a los empleados que se encuentran estudiando actualmente, brindándoles el apoyo y manteniéndoles los horarios que actualmente tienen, para que los colaboradores puedan asistir a sus clases sin afectarlos por temas de horario.



Figura 26 Educación

Conclusiones

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la presente investigación, se puede concluir que en la organización Cobeca Continental S.A. se está cumpliendo con las categorías del contrato psicológico descritas y que se está trabajando para satisfacer cada una de estas. Sin embargo, existen 3 subcategorías que según la medición son aspectos que se ubican en un porcentaje menor al 75 %, estas son Valores corporativos (72%), Educación (58%) y plan carrera (55%).

Con respecto a valores corporativos las personas entrevistadas manifiestan de que a pesar de que en la institución se encuentran definidos 10 valores (Constancia, Reconocimientos del empleado, Compromiso recíproco, Honestidad, Calidad de servicio, Mejoramiento continuo, Innovación, Estabilidad financiera, Proyección a la comunidad, Responsabilidad social) estos valores se les debe recordar constantemente a los colaboradores ya que se evidencia que estos no son conocidos por todos y se considera que cada uno de ellos debe tener claro los valores de la organización.

Para el caso de educación la mayoría de personas manifiestan que la empresa brinda oportunidades para seguir educándose, si bien es cierto la organización no tiene convenios con instituciones educativas, ni convenios de libranzas o préstamos específicos para estudiar, sí brinda facilidades con los horarios para las personas que deseen hacerlo, sin embargo, estas facilidades solamente se dan en algunas áreas específicas en las que es posible realizarlo, porque existen otras en las que por su dinámica no es posible brindar estas facilidades de horarios y es allí en donde se presenta la insatisfacción de los colaboradores.

La subcategoría que alcanzó el nivel más bajo de insatisfacción fue plan carrera con el 55% de favorabilidad, en esta subcategoría las personas manifestaron un gran interés por seguir creciendo en la organización, pero se evidencia una falta de

proyección por parte de la organización para realizar un verdadero plan carrera. Las pocas personas que se han visto beneficiadas en esta subcategoría, lo han hecho porque se han cubierto vacantes internamente y no porque exista un plan que permita capacitar y entrenar a los colaboradores en una línea específica de carrera.

Recomendaciones

Con el fin de aumentar los niveles de favorabilidad en las tres subcategorías que han puntuado más bajo, se realizan las siguientes recomendaciones. Esto con el fin de que se pueda seguir configurando el contrato psicológico en la organización y esperando aumentar los niveles de pertenencia de los colaboradores y su compromiso con la organización. Sin embargo se aconseja no descuidar aquellas cosas que ya se están realizando bien y que generan gran satisfacción en los colaboradores.

Diseñar un verdadero plan carrera que involucre todos los niveles de la organización, con base en los perfiles de cargo y manual de funciones, los cuales deben ser revisados con antelación. Este plan carrera debe incluir la ruta a seguir para poder ascender de un cargo a otro, definiendo las competencias necesarias para cada nivel, los conocimientos técnicos, habilidades propias del cargo y el perfil deseado. Cuando a un colaborador se le comienza a preparar se debe determinar cuáles son las brechas que tiene en estos aspectos y realizar un plan de entrenamiento, capacitación y acompañamiento por parte de un mentor. Para lograr la efectividad de este plan, debe existir un real compromiso por parte de la alta dirección y de los mentores involucrados en el mismo. Se pueden dar incentivos no monetarios a los mentores que participen en el programa.

Adicional a lo anterior se puede implementar la metodología Nine Box, que consiste en una representación visual de los resultados obtenidos en la evaluación de competencias y en la evaluación de desempeño. Esta se representa por medio de una matriz de nueve cajas en donde en el eje y se ubicaran los resultados de competencias divididos en tres escalas: Alto, medio y bajo, y en el eje x los resultados del desempeño con las mismas tres escalas. (Ver Gráfica).



Figura 29 Nine Box

Esta representación permite de forma rápida realizar una dispersión de los empleados en las nueve cajas y se convierte en un primer filtro de elección de personas para los planes de carrera. Los colaboradores ubicados en la casilla “Super Estrella” son aquellos que están preparados para afrontar nuevas responsabilidades dentro de la organización. Los que se ubican en “Futura estrella, Prodigio” muestran grandes cualidades de líder, pero les falta desarrollo en el cumplimiento de objetivos, se les deben hacer más seguimiento. Los “Futura estrella, Profesional” se desempeñan

exitosamente en su área pero no muestra grandes cualidades de liderazgo, se les debe dar mayores responsabilidades de liderazgo. Los “Profesional experimentado” siempre obtienen resultados en su área y son parte clave del logro de objetivos, hay que mantenerlos motivados para evitar la fuga de conocimiento. El empleado “Diamante en bruto” es un buen líder pero presenta un desempeño muy bajo, hay que guiarlo. El “Jugador clave” es una persona que ha balanceado su desempeño y sus competencias, hay que realizar una evaluación detallada con él para saber hacia dónde potenciarlo. El “Tibio” cumple con su trabajo pero no muestra deseos de desarrollo, hay que considerar ubicarlo en otro puesto de trabajo o en su defecto reemplazarlo a futuro. El colaborador “Dilema” demuestra buen potencial de crecimiento, pero bajo desempeño, hay que desarrollarlo ya sea en su puesto o en uno diferente donde demuestre mejor desempeño. Por último el “Iceberg” muestra muy poco desempeño y muy poco potencial de mejora, hay que considerar su retiro definitivo de la organización.

Para el caso de la subcategoría valores corporativos se recomienda realizar una reunión con la junta directiva con el apoyo de talento humano para organizar un plan de capacitación transversal a las diferentes áreas de la organización que garantice la identificación de los valores por los colaboradores a través de estrategias dinámicas que conecten a los colaboradores con el compromiso de la organización.

Se propone convocar a instituciones educativas para que divulguen sus programas y poder incentivar a los colaboradores para poder iniciar su carrera educativa. . Así mismo crear un beneficio económico del 20% del valor de la matrícula, a las personas que tengan un promedio al finalizar su semestre sobre 4.0 para que continúen sus estudios.

Referencias

Andrade, V. (2014). Cambios en las relaciones de trabajo: paradojas y consecuencias en el actual mundo del trabajo. Octubre 15, 2016 de Diversitas: Perspectivas en Psicología. Sitio web http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982014000200011&lng=en&tlng=es.

ARGYRIS, Chris. Understanding organizational behavior. *Dorsey*. 1960.

Cardozo, S. M. (2016). Contenido y estado del contrato psicológico de los funcionarios de la Gobernación de Caldas. *Universidad de Manizalez*. 2016.

Cerda, E., (2017). Fundamentos de la Ergonomía. Marzo,2017, de Universidad de Chile Sitio web: <http://www.sigweb.cl/biblioteca/FundamentosErgonomia.pdf>.

Chao, M.M., (2012). Diseño de puestos. Marzo 2017, de Universidad virtual del estado de guanajuato Sitio web: <http://roa.uveg.edu.mx/repositorio/licenciatura/94/Lectura2Diseodepuestos.pdf>

Giraldo, B. L.; Pelaez, K. & Valencia, L.F. (2013). El contrato psicológico y su relación con el bienestar laboral. *Universidad Catolica de Pereira*. Diciembre, 2013.

Gómez, G. A., (2014). Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad

privada. *Universidad Católica de Colombia*. Bogotá, 2014.

Davis, K.; Newstrom, J. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill Interamericana. 1991

Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). *Men, management, and mental health*. Harvard University Press. 1962.

Pallarès, S., & Selva, C.; (2016). La gestión del contrato psicológico en una empresa multinacional de alimentos española. *Psicoperspectivas*, 15(2), 40-52. Sitio web: <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol15-Issue2-fulltext-685>

SCHEIN, E. H. *Organizational psychology*. Prentice Hall. 1965.

Torres, C. F., Santa, V., & Bonilla, J.; (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, 30(51), 80-88. Retrieved October 15, 2016, Sitio web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452014000100009&lng=en&tlng=es.

Vesga, J. J.; (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 171-182. Retrieved October 15, 2016, Sitio web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-89612011000100012&lng=en&tlng=es.